

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Profil MayBank**

PT Maybank Indonesia Tbk (“Maybank Indonesia” atau “Bank”) adalah salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia yang merupakan bagian dari grup Malayan Banking Berhad (Maybank), salah satu grup penyedia layanan keuangan terbesar di ASEAN. Sebelumnya, Maybank Indonesia bernama PT Bank Internasional Indonesia Tbk (BII) yang didirikan pada 15 Mei 1959, mendapatkan ijin sebagai bank devisa pada 1988 dan mencatatkan sahamnya sebagai perusahaan terbuka di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang telah *merger* menjadi Bursa Efek Indonesia) pada 1989.

Maybank Indonesia menyediakan serangkaian produk dan jasa komprehensif bagi nasabah individu maupun korporasi melalui layanan *Community Financial Services* (Perbankan Ritel dan Perbankan Non-Ritel) dan Perbankan Global, serta pembiayaan otomotif melalui entitas anak yaitu WOM Finance untuk kendaraan roda dua dan Maybank Finance untuk kendaraan roda empat.

Maybank Indonesia juga terus mengembangkan layanan dan kapasitas digital banking melalui Mobile Banking, Internet Banking, Maybank2U (mobile banking berbasis internet banking dan berbagai saluran lainnya. Per 31 Desember 2018, Maybank Indonesia memiliki 386 cabang termasuk cabang Syariah yang tersebar di Indonesia serta satu cabang luar negeri (Mumbai, India), 21 Mobil Kas Keliling dan 1.609 ATM termasuk CDM (Cash Deposit Machine) yang terkoneksi dengan lebih dari 20.000 ATM tergabung dalam jaringan ATM PRIMA, ATM BERSAMA, ALTO, CIRRUS dan terhubung dengan 3.500 ATM Maybank di Singapura, Malaysia dan Brunei. Hingga akhir tahun 2018, Maybank Indonesia mengelola simpanan nasabah sebesar Rp116,8 triliun dan memiliki total aset senilai Rp177,5 triliun

### **1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan**

#### **a. Visi MayBank**

Menjadi penyedia layanan keuangan terkemuka di Indonesia, yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkomitmen penuh dan inovatif untuk menciptakan nilai dan melayani komunitas

#### **b. Misi MayBank**

- 1) Menyediakan akses yang nyaman bagi masyarakat untuk mendapatkan produk dan layanan perbankan
- 2) Memberikan persyaratan dan harga yang wajar
- 3) Memberikan advice kepada Nasabah berdasarkan kebutuhan
- 4) Berada ditengah komunitas

### **1.1.3 Nilai – Nilai Perusahaan**

#### **a. *Teamwork***

Bekerja sebagai team yang didasari oleh saling menghargai dan menghormati

#### **b. *Integrity***

Menjunjung tinggi kejujuran, bersikap professional dan menjaga kode etik dalam melaksanakan pekerjaan

#### **c. *Growth***

Mempunyai semangat untuk berkembang dan berinovasi secara konstan baik secara team maupun individu

#### **d. *Excellence & Efficiency***

Mempunyai komitmen untuk memberikan kinerja dan pelayanan yang cepat dan luar biasa

#### **e. *Relationship Building***

Berkesinambungan membangun hubungan kerja jangka panjang yang saling menguntungkan

### 1.1.4 Logo MayBank

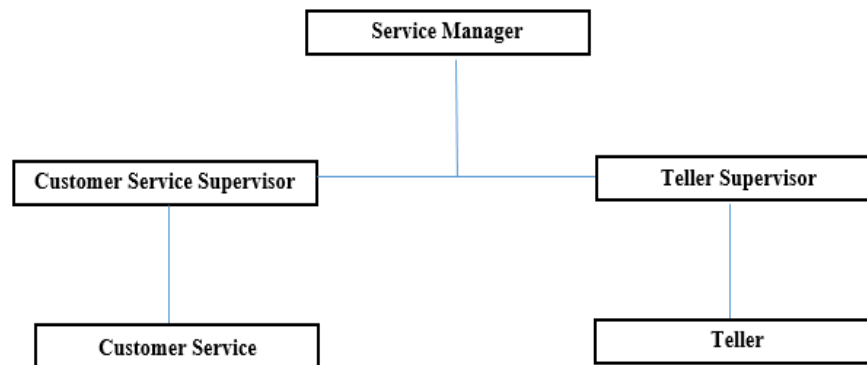


**Gambar 1.1 Logo Maybank**

*Sumber: maybank.co.id*

Maybank Tiger adalah symbol dari kekuatan yang luhur dan agung. Simbol yang menunjukkan kepemimpinan yang jujur dan kekuatan dari Maybank. *Typeface* yang “friendly” melambangkan karakter manusiawi yang bumi. Bentuk huruf yang di desain secara nik dan mudah terbaca, menyempurnakan tampilan symbol harimau yang gagah dan perkasa.

### 1.1.5 Struktur Organisasi



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi *Front Office***

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Adapun *job description* secara umum dari masing-masing posisi yang terdapat dalam struktur organisasi Maybank:

a. *Service Manager*

Melakukan supervise dan monitoring terhadap pelaksanaan transaksi yang terjadi di seluruh bagian *front office* yaitu pada aktivitas *teller* dan *customer*

*service* serta pencapaian *performance service* dan *cross selling* yang sesuai dengan *key performance indicator*.

b. *Customer Service Supervisor*

Melakukan supervisi dan monitoring terhadap pelaksanaan transaksi yang terjadi di seluruh bagian *front office* dengan focus pada aktivitas *customer service* serta pencapaian *performance service* dan *cross selling* yang sesuai dengan *key performance indicator*.

c. *Customer Service*

- 1) Melayani transaksi untuk pembukaan rekening produk-produk maybank dan proses transaksi yang berhubungan dengan rekening rekening tersebut.
- 2) Pencapaian *performance service* dan *cross selling* yang sesuai dengan *key performance indicator*.

d. *Teller Supervisor*

- 1) Melakukan proses *approval* dan *monitoring* terhadap pelaksanaan transaksi non tunai dan tunai yang dilakukan oleh teller agar sesuai dengan ketentuan yang ada serta melakukan pemeriksaan secara sidak terhadap saldo uang divendor dan uang yang ada di *cash box teller*
- 2) Pencapaian *performance service* yang sesuai dengan *key performance indicator*.

e. *Teller*

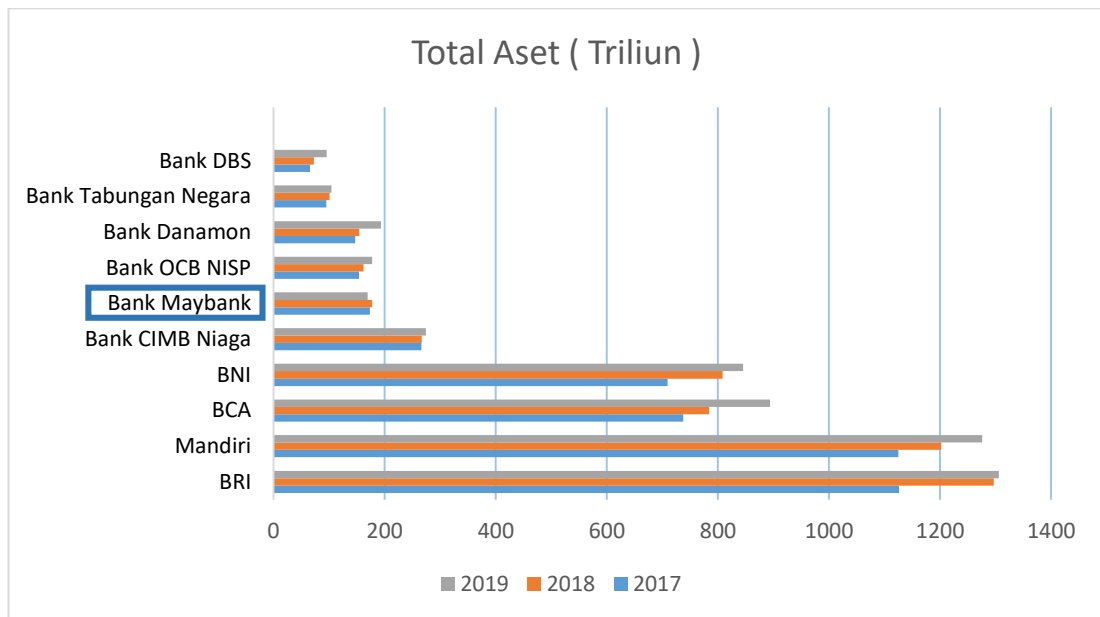
- 1) Melayani transaksi yang bersifat tunai, pemindahan buku dan transfer
- 2) Melakukan koordinasi dengan vendor *external* terkait setoran ke Bank Indonesia, pengisian atm sesuai ketentuan *internal* bank dan ketentuan Bank Indonesia
- 3) Pencapaian *performance service* yang sesuai dengan *key performance indicator*.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi seperti saat ini mempunyai dampak yang besar dalam bisnis, dengan adanya era globalisasi menimbulkan persaingan yang sangat ketat diantara perusahaan – perusahaan yang bergerak untuk mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Di bidang perekonomian hal ini tentu memberikan dampak yang cukup besar bagi semua industry di Indonesia termasuk industri perbankan.

Pada era globalisasi perusahaan perbankan dituntut untuk mempunyai daya saing yang kuat agar tetap unggul. Hal ini dapat dilihat berdasarkan peringkat perbankan di Indonesia yang sangat ketat, terbukti dari total asset yang dimiliki beberapa bank di Indonesia dalam tiga tahun terakhir yang mengalami kenaikan dalam total asset yang di miliknya.

**TABEL 1.1**  
**PERINGKAT BANK DI INDONESIA BERDASARKAN TOTAL ASSET**



*Sumber:* Laporan Keuangan (Online)

Dari data diatas pada tingkat nasional, terlihat adanya persaingan yang ketat antar bank dari total asset yang di miliki karena antar bank tersebut memiliki kenaikan setiap tahunnya pada total asset. Selain itu, Maybank menempati posisi keenam dengan total asset 173,2 triliun pada tahun 2017, lalu pada tahun 2018 Maybank megalami kenaikan total asset menjadi 177,5 yang berarti adanya kenaikan sebesar 2,5 % dan pada tahun 2019 Maybank mengalami penurunan dengan total asset 169,082 yang berarti turun sebesar 5%.

Pada bisnis di bidang bank sangat tinggi persaingan yang terjadi maka dari itu harus memperbaharui dan dilakukan perubahan baik internal dan eksternal. Salah satunya ialah Sumber Daya Manusia, bisnis perbankan merupakan bisnis yang sangat mengandalkan sumber daya manusia dalam melayani konsumen dan lainnya. Sehingga dibutuhkan nya sumber daya manusia yang sesuai dengan penilaian kinerja pada perusahaan yang telah ditetapkan untuk meningkatkan nilai yang dapat dijadikan daya unggul bersaing dengan perbankan lainnya.

Menurut Rivai dan Sagala (2009) kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sementara itu, Menurut Umar dalam Mangkunegara (2014:18), “Terdapat tiga aspek atau dimensi standar kinerja karyawan, lalu dikembangkan menjadi beberapa indikator, mencakup:

- a. Kuantitas kerja, meliputi output rutin dan non rutin atau ekstra
- b. Kualitas kerja, yang meliputi ketelitian, keterampilan dan kebersihan
- c. Ketepatan waktu.”

Sebagai salah satu lembaga perbankan yang kredibel, tentu saja Maybank memiliki banyak karyawan yang terbagi dalam beberapa bagian yang melaksanakan tugasnya masing-masing. Sehingga Maybank memiliki standar penilaian pada karyawan yang disebut *Key Performance Indicator*.

KPI merupakan alat untuk mengetahui produktivitas kinerja karyawan, yang nantinya akan diketahui mana karyawan yang lebih produktif dan tidak. Jika karyawan tersebut mempunyai kinerja yang baik, maka akan mendapatkan reward berupa kenaikan gaji, promosi jabatan atau yang lainnya. Selain yang disebutkan di atas, KPI juga sangat berpengaruh terhadap penilaian kinerja, dikarenakan penilaian kinerja menjadi lebih terukur dan jelas. Menurut Parmenter dalam Wibowo (2014:167) KPI merupakan serangkaian ukuran yang fokusnya pada salah satu aspek kinerja organisasional yang paling penting untuk keberhasilan organisasi sekarang dan masa depan.

**TABEL 1.2**  
**DATA KARYAWAN RESIGN DARI MAYBANK DI WILAYAH**  
**JAWA BARAT TAHUN 2019**

Job Text	Jumlah
Branch Manager	2
Business Financial Advisor	2
Business Relationship Manager	3
CASA Specialist	1
Customer Service	7
Customer Service SPV	5
Mass Banking Advisor	1
Personal Financial Advisor	2
Premier Wealth Manager	1
Premier Wealth Relationship Manager	4
Regional Retail Banking Head	1
Shariah Branch Manager	1
Shariah Financial Advisor	1
SME Manager	1
Teller	5
Teller SPV	6
WM Specialist Manager	1
Grand Total	44

*Sumber:* Data Internal Perusahaan

Tabel diatas merupakan jumlah data karyawan yang *resign* di wilayah Jawa Barat. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa dari 17 bagian karyawan tersebut angka tertinggi yang melakukan *resign* ialah pada bagian *customer service*, *customer service supervisor*, *teller* dan *teller supervisor* alasan karyawan tersebut melakukan resign ialah dikarenakan pindah ke bank atau perusahaan lain dan mementingkan kepentingan keluarga dan lainnya. Sehingga pada bagian tersebut yang membuat peneliti tertarik untuk diteliti.

**TABEL 1.3**  
**KEY PERFORMANCE INDICATOR**

CUSTOMER PARAMETER			Internal Business Process				
Di isi Cx Management			Di isi Cabang				
Service performance Index (score)	<b>COMPLAIN CABANG</b> 5 : No complaint & Get 2 Compliment & ≥ 2 RC / Month 4 : No Complaint & Get 1 Compliment & 1 RC / Month 3 : No Complaint 2 : Get 1 Complaint Personal 1 : Get ≥ 2 Complaint Personal	<b>P3K</b> (Product and Process Knowledge)  Test P3K 5 : ≥ 100 4 : ≥ 92 - 99 3 : ≥ 85 - 91 2 : ≥ 75 - 84 1 : <75	<b>INTERNAL AUDIT RESULT (SKAI)</b> 4 : Satis Factory 3 : Fair 2 : Unsatis Factory 1 : Poor	<b>INTERNAL AUDIT RESULT (OGO)</b> 4 : GREEN 3 : AMBER 2 : RED	<b>PENALTI &amp; DENDA (LHBU/PAJAK/ KOMPENSASI TOLAKAN KLIRING)</b> 3 : No penalty & Fine 2 : Penalty IDR < 100 K 1 : Penalty IDR > 100 K	<b>TRANSACTION ACCURACY (ERROR RATE)</b> 4 : 100% 3 : 99.95% ≤ 100% 2 : 99.90% ≤ 99.95% 1 : <99.90%	<b>SELISIH KAS</b> 3 : No Difference 2 : Difference < IDR 1 Mio 1 : Difference > IDR 1 Mio

*Sumber:* Data Internal Perusahaan

Data di bawah merupakan tabel 1.4 yang merupakan data penilaian *key performance indicator* pada *customer service, customer service supervisor, teller dan teller supervisor* di Wilayah Jawa Barat.



**TABEL 1.4**  
**KEY PERFORMANCE INDICATOR BAGIAN CUSTOMER SERVICE**  
**MAYBANK WILAYAH JAWA BARAT**

NAMA LENGKAP	JOB TITLE	BRANCH	CUSTOMER PARAMETER				Internal Business Proses				Financial	TOT SCORE	Rating
			Di isi CX Management		Di isi Cabang		Di isi CD - Performance		20.0%				
ESTI SUGIARTI	Customer Service	KCI ASIA AFRIKA	100	15	40	30	45	15	40	50.00	335.00	OT	
SAVIELA RESYANTA	Customer Service	KCI ASIA AFRIKA	75	15	40	30	45	10	40	40.00	295.00	NI	
MARIAM PURNAMASARI	Customer Service	KCI ASIA AFRIKA	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
NOVA SILVYA LESTARI	Customer Service	KCP BUAH BATU	100	15	40	30	40	15	15	40.00	295.00	NI	
RESTIA FARADINA	Customer Service	KCP KOPO PLAZA	70	15	40	30	60	15	40	40.00	310.00	OT	
ARDHITA PUTRI YUVIDES	Customer Service	KCP JL CIBADAK	100	15	20	30	30	15	40	40.00	290.00	NI	
FIKA YOLANDA	Customer Service	KCI SUKABUMI	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
WINA NOVIANA DWI PUTRI	Customer Service	KCP CIANJUR	50	15	40	40	60	15	40	40.00	300.00	OT	
SHYNTIA AGUSTIANA	Customer Service	KCP GATOT SUBROTO	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
ANGGIA WULANDARI	Customer Service	KCP CIBADAK	100	15	15	40	45	15	40	40.00	310.00	OT	
LITA SEFTIAWANTI	Customer Service	KCP MOHAMMAD TOHA	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
ERISKA BUDIANTI	Customer Service	KCP METRO TRADE CENTER	60	15	40	10	60	15	40	40.00	280.00	NI	
ERISKA RUBI FEBRIANTY	Customer Service	KCP BATUNUNGGAL	100	15	40	30	35	15	40	40.00	315.00	OT	
WIDA CANDRASARI	Customer Service	KCP CIMAH	100	15	40	30	45	15	40	40.00	325.00	OT	
ULFAH FITRIYANI	Customer Service	KCP CIMAH	75	15	40	30	45	15	40	40.00	300.00	OT	
SRI MULYANI	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	100	15	20	30	20	15	40	40.00	280.00	NI	
FENTY MURBARANI	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	45	15	40	30	60	15	25	40.00	270.00	NI	
PUTRI AINI	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	100	15	20	30	60	15	10	40.00	290.00	NI	
INDA NUR FITRI	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	50	15	20	30	60	15	40	40.00	270.00	NI	
VOLMER DAMANIK	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	100	15	10	30	45	15	40	40.00	295.00	NI	
YULIANA RAHAYUNINGTYAS	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	100	15	20	30	45	15	10	40.00	275.00	NI	
DINA SONIA	Customer Service	KCI RE MARTADINATA	60	15	40	30	45	15	40	40.00	285.00	NI	
SENIA SARO PRATIWI	Customer Service	KCP KOMPLEK SUMBER SARI	65	15	40	30	45	15	40	40.00	290.00	NI	
REZHA KLARA ADJI	Customer Service	KCP KOMPLEK SUMBER SARI	50	15	40	30	45	15	40	40.00	275.00	NI	
RICHI DWI RAHAYU	Customer Service	KCP JL AHMAD YANI	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
LANNY ARHAM SETYA	Customer Service	KCP PURWAKARTA	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
TRIANA RAHMA PUTRI	Customer Service	KCP PASIR KALKI	100	15	40	30	60	15	40	40.00	340.00	OT	
AFFRILIA FITRI SUSYANTI	Customer Service	KCP PADALARANG	100	15	40	30	45	15	40	40.00	325.00	OT	
RANI SUNDARI	Customer Service	KCP TAMAN KOPO INDAH	100	15	40	30	45	15	40	40.00	325.00	OT	
MAYA ROSMAYATI	Customer Service	KCI CIREBON	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
VITA FEBRIANTI POETRI	Customer Service	KCI CIREBON	50	15	40	40	50	15	40	40.00	290.00	NI	
MARIANA PUTRI	Customer Service	KCI CIREBON	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
ROFINNY HANDAYANI	Customer Service	KCI TASIKMALAYA	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
AMIN FAUZI SAPUTRA	Customer Service	KCI TASIKMALAYA	100	15	30	40	30	15	25	40.00	295.00	NI	
YESTIANA	Customer Service	KCP WINAON, CIREBON	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
VIDYA UTAMI DEWI	Customer Service	KCP RANCAEKEK	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
NURMA YUNITA	Customer Service	KCP PLUMBON	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	
SENJA PRATIWI	Customer Service	KCP GARUT	100	15	40	40	60	15	40	40.00	350.00	OT	

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Tabel diatas merupakan hasil penilaian *key performance indicator* pada bagian *customer service* di wilayah jawa barat, dari data tersebut dapat dilihat bahwa *customer service* pada beberapa cabang Maybank di Wilayah Jawa Barat memperoleh penilaian *need improvement* tetapi pada cabang Maybank RE Martadinata yang paling banyak mendapatkan penilaian *need improvement*.

**TABEL 1.5**  
**KEY PERFORMANCE INDICATOR BAGIAN**  
**CUSTOMER SERVICE SUPERVISOR MAYBANK**  
**WILAYAH JAWA BARAT**

NAMA LENGKAP	JOB TITTLE	BRANCH	CUSTOMER PARAMETER			Internal Business Process				Financial	TOT SCORE	Rating
			Di isi CX Management			Di isi Cabang				D - Perfo		
			25.0%	5.0%	10.0%	10.0%	15.0%	5.0%	10.0%	20.0%		
ARUM JAYANI	Customer Service Supervisor	KCI ASIA AFRIKA	100	15	40	30	60	15	40	40	300.00	OT
NOVITA YULIANTI AFRIZAL	Customer Service Supervisor	KCI RE MARTADINATA	60	15	40	30	60	15	40	40	260.00	NI
KRISNANDI PRAKARSA	Customer Service Supervisor	KCI RE MARTADINATA	100	15	40	15	60	15	40	40	285.00	NI
AYU SRI RAHAYU RIZKI	Customer Service Supervisor	KCI CIREBON	100	30	40	40	60	15	40	40	325.00	OT
IRMA RISTIANTI DEWI	Customer Service Supervisor	KCI SUKABUMI	100	15	40	40	60	15	40	40	310.00	OT

*Sumber:* Data Internal Perusahaan

Tabel diatas merupakan hasil penilaian pada bagian *customer service* supervisor, dari tabel diatas menunjukkan bahwa hanya pada maybank cabang martadinata yang memperoleh penilaian *need improvement*.

**TABEL 1.6**  
**KEY PERFORMANCE INDICATOR BAGIAN *TELLER* MAYBANK**  
**WILAYAH JAWA BARAT**

NAMA LENGKAP	JOB TITTLE	BRANCH	CUSTOMER PARAMETER			Internal Business Process				TOT SCORE	Rating
			Di isi CX Management			Di isi Cabang					
			20.0%	5.0%	10.0%	10.0%	15.0%	10.0%	5.0%		
ZACKIA RACHMAN	Teller	KCI ASIA AFRIKA	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
ERWIN HARRY MOSES SIAHAAN	Teller	KCI ASIA AFRIKA	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
SARI EKA YULIANA	Teller	KCP BUAH BATU	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
DITA ARSITA RAHMAWATI	Teller	KCP BUAH BATU	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
JESSICA FEBRIJANA	Teller	KCP KOPO PLAZA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
GITA ADIANI	Teller	KCP KOPO PLAZA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
SHENY AMALIAH	Teller	KCP JL CIBADAK	40	15	30	30	60	30	20	275.00	NI
PUTU RATH MEYRISKA DEWI	Teller	KCI SUKABUMI	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
WIDYANTI SORAYA	Teller	KCI SUKABUMI	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
ELIYAWATI	Teller	KCP CIANJUR	10	15	30	40	60	30	20	280.00	NI
SEPTIANI EKA PRATIWI	Teller	KCP CIANJUR	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
RIMA PATRIANA RAHMAT	Teller	KCP GATOT SUBROTO	60	15	30	10	55	30	20	295.00	NI
ILMA AULIA NUR RIZQI	Teller	KCP GATOT SUBROTO	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
ANNISA DWI PUTRI	Teller	KCP CIBADAK	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
RIKA MARLYANA	Teller	KCP CIBADAK	40	10	30	40	50	30	20	295.00	NI
KRISTINA KUSUMA WARDANI	Teller	KCP MOHAMMAD TOHA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
TIARA ELSYA SEFANI	Teller	KCP MOHAMMAD TOHA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
BAYU SEJATI	Teller	KCP METRO TRADE CENTER	40	15	30	30	40	30	20	280.00	NI
DIANI PUTRI UTAMI	Teller	KCP METRO TRADE CENTER	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
RITA KURNIAWATI	Teller	KCP BATUNUNGGAL	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
NURLIAH AINUN	Teller	KCP BATUNUNGGAL	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
SIFA RISCA BESTARI	Teller	KCI RE MARTADINATA	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
RISKA PUSPITA INDAH	Teller	KCI RE MARTADINATA	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
RIHANY OCTARINA	Teller	KCI RE MARTADINATA	20	15	30	30	50	30	20	270.00	NI
DENA RAHAYU	Teller	KCI RE MARTADINATA	40	15	30	5	60	30	20	275.00	NI
SOPHIA ADRIANI SEPTIFIANI	Teller	KCI RE MARTADINATA	15	15	30	30	60	30	20	275.00	NI
DELLA ANNISA RIZQI	Teller	KCI RE MARTADINATA	30	15	30	30	60	30	20	290.00	NI
NELLA SUNARELLA	Teller	KCI RE MARTADINATA	20	15	30	30	60	30	20	280.00	NI
VICKY SUKMAREZA PRATAMA	Teller	KCI RE MARTADINATA	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
INTAN AMALIA KUSUMAH	Teller	KCP JL SURYA SUMANTRI	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
NITA FADILLAH	Teller	KCP JL SURYA SUMANTRI	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
YANTI NOVYANTI	Teller	KCP KOMPLEK SUMBER SARI	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
HILDA SILVIA DEWI	Teller	KCP KOMPLEK SUMBER SARI	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
DITA RIZKIE AFRILLITA	Teller	KCP JL AHMAD YANI	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
ANANGGA RISTIANO ISWARA	Teller	KCP JL AHMAD YANI	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
LIDYA OCTAVIANI	Teller	KCP PURWAKARTA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
YULI MARYUDI	Teller	KCP PURWAKARTA	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
DINI DWI DAMAYANTI	Teller	KCP PASIR KALIKI	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
IRMA YULISTIANA	Teller	KCP PASIR KALIKI	40	15	30	30	60	30	20	300.00	OT
LISA SRI ANNISA	Teller	KCP PADALARANG	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
MAYA SILPIA	Teller	KCP PADALARANG	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
DESI YANTY MULYANA	Teller	KCP TAMAN KOPO INDAH	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
NURUL NUR HAVSARI	Teller	KCP TAMAN KOPO INDAH	40	15	30	30	45	30	20	285.00	NI
LENY LARASATI	Teller	KCI CIREBON	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
ANGGA FEBRIANSYAH	Teller	KCI CIREBON	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
TAOPIK HIDAYATULLOH	Teller	KCI TASIKMALAYA	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
ALVIRA DEWI MUTIARAWATI	Teller	KCI TASIKMALAYA	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
KHURIYAH	Teller	KCP WINAON, CIREBON	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT
STEPHANUS KALAM SUGANDI	Teller	KCP WINAON, CIREBON	40	15	30	40	60	30	20	310.00	OT

*Sumber:* Data Internal Perusahaan

Tabel diatas merupakan hasil penilaian *key performance indicator* pada bagian *teller* di wilayah jawa barat, dapat dilihat bahwa beberapa cabang pada bagian *teller* mendapatkan nilai *need improvement*. Kantor cabang tersebut ialah asia afrika, kantor cabang martadinata, kantor cabang pembantu jalan surya sumantri, kantor cabang maybank kompleks sumpersari, kantor cabang pembantu jalan ahmad yani, kantor cabang pembantu padalarang dan kantor cabang taman kopo indah. Tetapi hanya pada bagian *teller* Maybank Cabang Martadinata yang paling banyak mendapatkan nilai *need improvement*.

**TABEL 1. 7**  
**KEY PERFORMANCE INDICATOR BAGIAN TELLER SUPERVISOR**  
**MAYBANK WILAYAH**  
**JAWA BARAT**

NAMA LENGKAP	JOB TITTLE	BRANCH	CUSTOMER PARAMETER				Internal Business Process				TOT SCORE	Rating
			Di isi Cx Management		Di isi Cabang		Di isi Cx Management		Di isi Cabang			
			5.0%	10.0%	10.0%	15.0%	5.0%	10.0%	25.0%			
TRI FAJAR WATI	Teller Supervisor	KCI ASIA AFRIKA	15	40	30	45	15	40	50	315.00	OT	
DWI AGUSTININGRUM	Teller Supervisor	KCP BUAH BATU	15	40	30	60	15	40	75	355.00	OT	
NINA KANIA KARYONO	Teller Supervisor	KCP KOPO PLAZA	15	40	30	60	15	40	75	355.00	OT	
VINA PUSPA WARDHANI	Teller Supervisor	KCI SUKABUMI	15	20	40	60	15	40	50	320.00	OT	
POPY OKTAVIAN	Teller Supervisor	KCP CIANJUR	15	40	40	35	15	35	75	335.00	OT	
DITYA PUTRI WARDHANY	Teller Supervisor	KCP GATOT SUBROTO	15	40	20	60	15	40	50	320.00	OT	
PUTRI SAWIJININGTYAS	Teller Supervisor	KCP CIMAH	15	40	30	60	15	40	50	330.00	OT	
ANINDYA RIZMITHA	Teller Supervisor	KCI RE MARTADINATA	10	40	30	30	15	10	75	290.00	NI	
RIMA BANYU SARI	Teller Supervisor	KCI RE MARTADINATA	15	10	30	5	15	40	75	270.00	NI	
ANGGI MARISA ADHISTIA	Teller Supervisor	KCI RE MARTADINATA	15	20	30	60	15	15	50	285.00	NI	
KRISTINE PUJI ASTUTI	Teller Supervisor	KCP JL SETIABUDI	15	25	40	25	15	40	60	300.00	OT	
ANDI NOVI ROVIANTY	Teller Supervisor	KCP JL SURYA SUMANTRI	15	40	30	60	15	25	50	315.00	OT	
OKTARINA TRI MAHARANI	Teller Supervisor	KCP KOMPLEK SUMBER SARI	5	40	30	45	15	40	70	325.00	OT	
RAFIKA NURUL FUADYAH	Teller Supervisor	KCP JL AHMAD YANI	15	40	30	30	15	40	50	300.00	OT	
TELLY YULIANI WALLUO	Teller Supervisor	KCI CIREBON	15	40	40	60	15	40	75	365.00	OT	
DEDE DANIATI	Teller Supervisor	KCI TASIKMALAYA	15	20	40	60	15	30	75	335.00	OT	
SUPRIHATINI	Teller Supervisor	KCP WINAON, CIREBON	10	40	40	60	15	40	60	345.00	OT	
RENDY HILMAWAN	Teller Supervisor	KCP PLUMBON	15	40	40	60	15	40	40	330.00	OT	

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Tabel diatas merupakan hasil penilaian pada bagian *teller supervisor* di wilayah jawa barat, dari *teller supervisor* yang ada pada kantor maybank di wilayah jawa barat hanya *teller supervisor* maybank cabang martadinata yang mendapatkan nilai *need improvement*.

**TABEL 1.8**  
**RATTING SCORE KPI**

Rating KPI	Score
EX	≥ 450
ET	≥ 400
OT	≥ 300 < 400
NI	≥ 150 < 300
U	< 150

*Sumber: Data Internal Perusahaan*

Dari data tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari semua cabang Maybank diwilayah jawa barat, terdapat beberapa penilaian karyawan *front office (customer service, supervisor customer service, teller dan teller supervisor)* yang mendapatkan nilai

dibawah 300 dan dikategori pada *need improvement* atau tidak memenuhi target, dimana kondisi ini terjadi paling banyak pada karyawan Maybank cabang Martadinata.

Pada bisnis di bidang bank terjadinya persaingan yang sangat tinggi maka dari itu perusahaan harus memperbaharui dan melakukan perubahan baik internal dan eksternal. Dari tabel 1.4 sampai 1.7 menunjukkan bahwa penilaian *key performance indicator* di wilayah Jawa Barat terdapat beberapa cabang Maybank dan hanya Maybank cabang Martadinata yang mendapatkan nilai dalam kategori *need improvement* paling banyak, sehingga dibutuhkan motivasi untuk meningkatkan kinerja pada bagian *front office* dengan tujuan maybank cabang martadinata dapat bersaing dengan bisnis perbankan lainnya.

Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staff umum pada Maybank Cabang Martadinata diperoleh data informasi bahwa terjadinya penilaian kpi yang mendapatkan nilai *need improvement* ialah dikarenakan pada bagian *customer service, customer service supervisor, teller dan teller supervisor* diwajibkan melakukan penjualan yang telah ditargetkan setiap bulannya sehingga adanya penilaian yang mendapatkan nilai pada kategori *need improvement* pada bagian tersebut.

Setiap perusahaan membutuhkan tenaga manusia sebagai sumber daya dalam melaksanakan kegiatan perusahaan, dengan adanya sumber daya manusia maka dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Menurut Hariandja Sumber Daya Manusia merupakan salah satu factor dalam menjalai kegiatan operasional perusahaan. Oleh karena itu, Sumber Daya Manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Menurut Schuler dalam Edy Sutrisno (2016:6), “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi yang menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat”.

Selain itu dorongan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya menjadi salah satu faktor penting. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan dorongan kepada karyawannya yang diharapkan dapat yang mampu meningkatkan

kesadaran dan kemauan bagi pegawai untuk bekerja sesuai dengan yang diharapkan dari perusahaan tersebut. Dorongan tersebut dikenal dengan motivasi kerja. Menurut Priansa (2014:205) menyatakan bahwa: “Pada dasarnya apabila perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah ditentukan maka perusahaan harus mampu memberikan motivasi yang baik pada karyawan”.

Secara harfiah motivasi dipahami sebagai pemberian motif. Pegawai bekerja karena memiliki motif, motif tersebut terkait dengan maksud atau tujuan yang ingin diraihinya. Pada umumnya, motif utama pegawai untuk bekerja adalah mencari penghasilan, mengembangkan potensi diri, aktualisasi, serta kebutuhan akan penghargaan.

Menurut Abraham H. Maslow (2013:94), “Yang memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan-urutan, kebutuhan psikologis dan rasa aman di deskripsikan sebagai kebutuhan tingkat yang paling mendasar sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas”.

Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan maybank yang berada di divisi *Front Office* pada Maybank Cabang Martadinata, peneliti menggunakan pra-kuesioner untuk mengetahui motivasi kerja dengan responden 20 orang. Berikut hasil pra-kuesioner yang dilakukan ke 20 karyawan:

**TABEL 1.9**  
**HASIL SURVEI MOTIVASI KERJA PADA BAGIAN FRONT OFFICE**  
**KARYAWAN MAYBANK**

No	Motivasi	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Target Dalam %	Jumlah Respon den
1.	Saya mendapatkan gaji yang dapat memenuhi kebutuhan (Kebutuhan Fisiologis)	<b>60%</b>	<b>10%</b>	<b>30%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>

(Bersambung)

(Sambungan)

2.	Saya merasa Maybank memberikan jaminan kerja (Kebutuhan Keamanan)	<b>80%</b>	<b>20%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>
3.	Saya dapat menjalin hubungan kerja secara baik dengan sesama pegawai (Kebutuhan Sosial)	<b>65%</b>	<b>35%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>
4.	Saya mendapatkan penghargaan dari Maybank (bonus, insentif, dan lainnya) yang sesuai dengan kinerja saya (Kebutuhan Penghargaan)	<b>70%</b>	<b>20%</b>	<b>10%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>
5.	Maybank memberikan kesempatan kepada saya untuk mendapat posisi yang saya inginkan (Kebutuhan Aktualisasi Diri)	<b>65%</b>	<b>10%</b>	<b>25%</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>100%</b>	<b>20</b>

*Sumber: Data Olahan Peneliti (2020)*

Dapat disimpulkan dari hasil survey Tabel 1.9 dapat dilihat bahwa Karyawan Maybank mempunyai masalah dalam hal mendapatkan gaji yang sesuai dengan kebutuhan sehari-hari dan mendapatkan posisi yang diinginkan, terbukti dari hasil survey pada kedua dimensi tersebut paling banyak dikeluhkan karyawan. Selain itu

10% dari 20 karyawan yang diteliti juga merasa tidak mendapatkan bonus yang sesuai dengan kinerja nya.

Berdasarkan hasil survey yang sudah disebarakan kepada karyawan Maybank cabang Martadinata pada bagian *customer service*, *customer service supervisor*, *teller* dan *teller supervisor* serta penilaian kpi pada keempat bagian tersebut bahwa terdapat ketergantungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Tentunya jika karyawan mendapatkan motivasi dalam kategori baik akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan khususnya pada keempat bagian sehingga karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan nya.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardeswati & Luturlean (2019:4) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Raksa Buminusa Jakarta diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi pengaruh sebesar 61,8% dan penelitian yang dilakukan oleh Khaerunnissa & Winarno (2019:7) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Bagian Kilang Paraxylene PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan sebesar 53,5 %, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul; “**Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian *Front Office* Pada Maybank Cabang Martadinata Bandung**”.

### 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Maybank dengan rumusan masalah sebagai berikut :

- a. Bagaimana motivasi kerja pada karyawan MayBank bagian *Front Office*?
- b. Bagaimana kinerja karyawan pada MayBank bagian *Front Office*?
- c. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada MayBank bagian *Front Office*?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Dengan adanya latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan maka ada pun tujuan yang ingin dicapai, diantaranya :



- a. Untuk mengetahui dan menganalisis motivasi kerja karyawan di MayBank bagian *Front Office*.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis tingkat kinerja karyawan MayBank bagian *Front Office*.
- c. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Maybank bagian *Front Office*.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### a. Bagi Pihak Perusahaan

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi bagi perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan dengan memperhatikan unsur - unsur apa saja yang membuat karyawan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja

#### b. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta penelitian ini diharapkan menjadi tambahan referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang lingkungan kerja perusahaan.

#### c. Bagi Pihak Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi penulis dalam mengelola Sumber Daya Manusia khususnya dalam lingkup motivasi dan kinerja karyawan.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Observasi dilakukan pada tanggal 26 Februari untuk mengetahui informasi mengenai kinerja karyawan pada Bagian *Front Office* yaitu *Customer service*, *Customer service supervisor*, *teller* dan *teller supervisor* Maybank dan informasi lain terkait penelitian di dalam penelitian ini.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Adapun sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

## **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini berisi gambaran umum berisi tentang profil umum perusahaan, sejarah perusahaan yang akan diteliti, latar belakang berisi tentang fenomena yang menjadi latar belakang dari penelitian tersebut, rumusan masalah berisi tentang inti masalah yang akan di teliti, tujuan berisi tentang tujuan penelitian yang akan dicapai, kegunaan penelitian berisi tentang manfaat yang didapatkan setelah adanya laporan penelitian ini, sistematika penulisan berisi tentang kerangka penulisan laporan ini.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan dengan landasan teori,yang berisi jabaran teori – teori yang digunakan peneliti yang berhubungan dengan permasalahan yang ada. Didalamnya juga memaparkan tentang penelitian terdahulu,kerangka teoritis dan hipotesis.

## **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini membahas mengenai cara dan langkah yang digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tingkat pengaruh dari variable tersebut.

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini adalah membahas mengenai hasil dan pembahasan dalam penelitian yang telah dilakukan dan bagaimana hasil yang didapat apakah berpengaruh atau tidak berpengaruh dari variable yang di uji tersebut.

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan mengenai penelitian dan saran – saran yang di berikan peneliti kepada pembaca dan dapat dijadikan rekomendasi bagi perusahaan.